



Zavod za zdravstveno
zavarovanje Slovenije



Modernizacija in optimizacija zdravstvenega sistema in ZZZS

mag. Robert Ljoljo, MBA, generalni direktor ZZZS

Državni svet RS, Ljubljana, 9. maj 2025

Robert Ljoljo in program dela 2025–2029

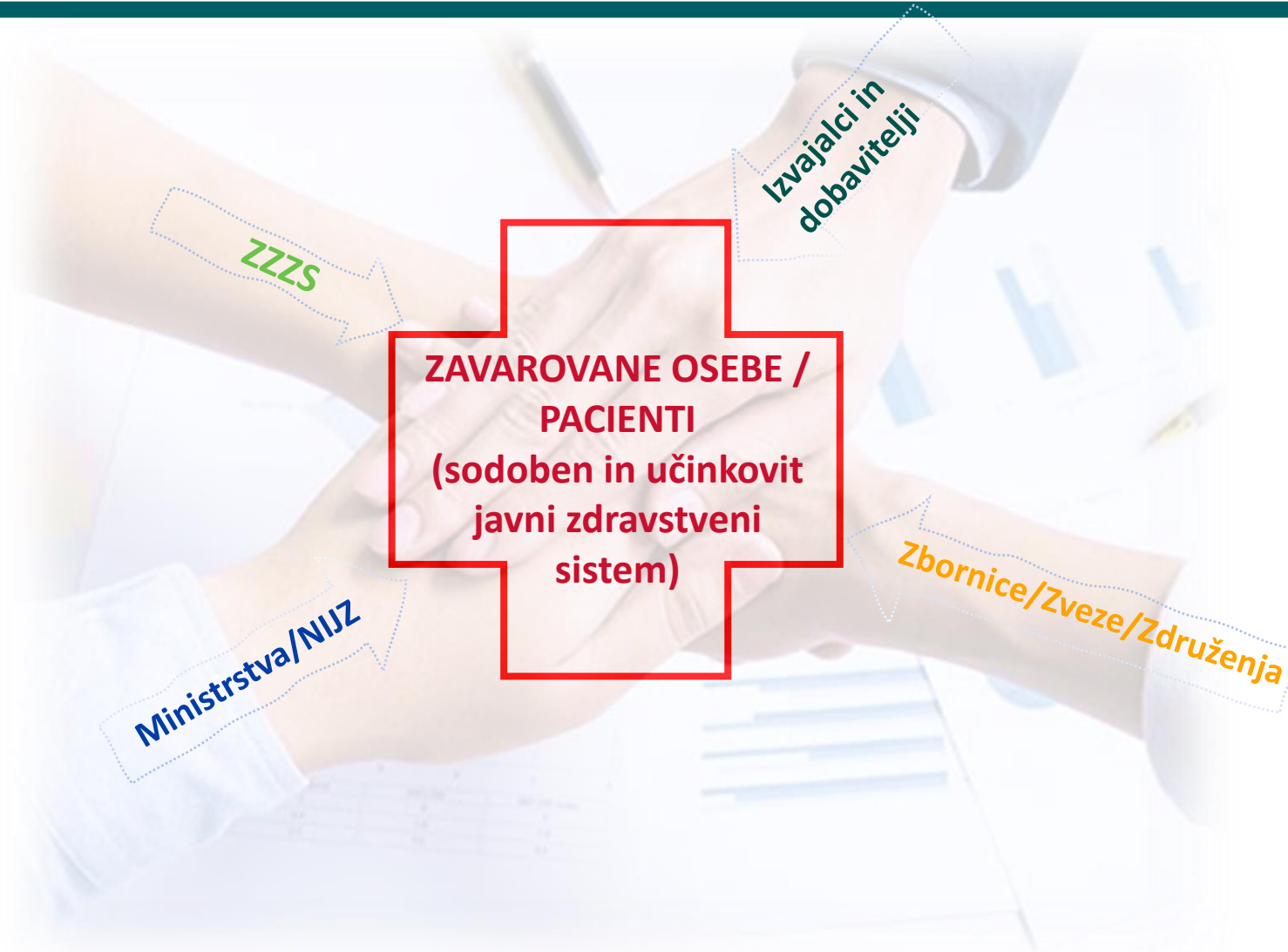


Poudarki iz programa dela 2025-2029:

- kakovostno uresničevanje pravic zavarovanih oseb in promocija zdravja (skrb za lastno zdravje)
- finančna vzdržnost in optimizacija sistema
- modernizacija vodenja in upravljanja ZZZS
- aktivni kupec zdravstvenih storitev glede na potrebe pacientov (čakalne dobe, realizacija programov)
- posodobitev obračunskih modelov (stroškovne analize, realne cene, kakovost)
- zdravstveni absentizem (sistemski ukrepi)
- digitalna preobrazba (umetna inteligenca, uporabnost podatkov)
- kadrovske razvoj (znanje, veščine)



Osredotočenost deležnikov na skupni cilj



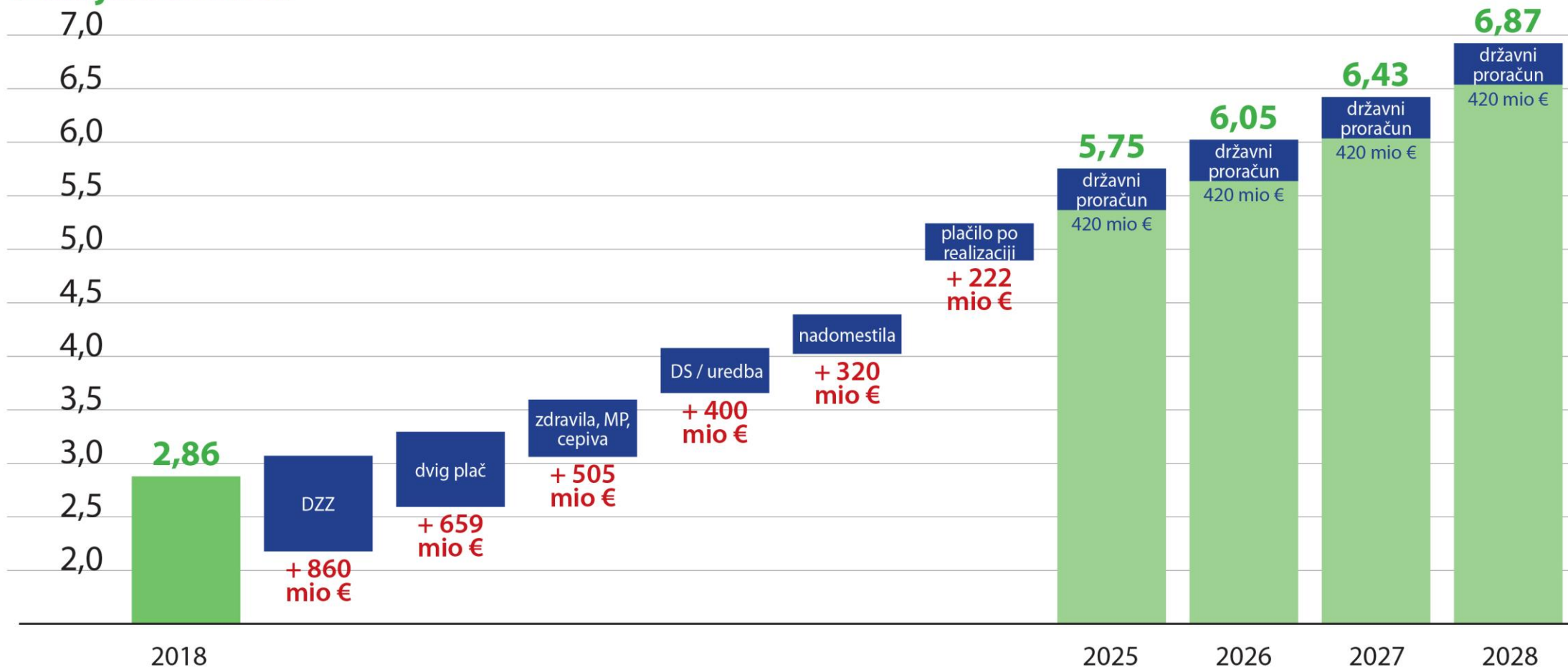
1. Finančna vzdržnost

- ZZZS kot ena od blagajn javnih financ – usklajevanje obsega financiranja z Ministrstvom za finance in Ministrstvom za zdravje
- Razkorak med finančnimi zmožnostmi ZZZS ter obveznostmi, potrebami in zahtevami v zdravstvu se povečuje
- Finančni viri za reforme (dvige) plač v javnem sektorju (zdravstvu) niso bili predhodno zagotovljeni
- Nezadostni ukrepi za večjo učinkovitost in uspešnost javnega zdravstvenega sistema („value for money“)



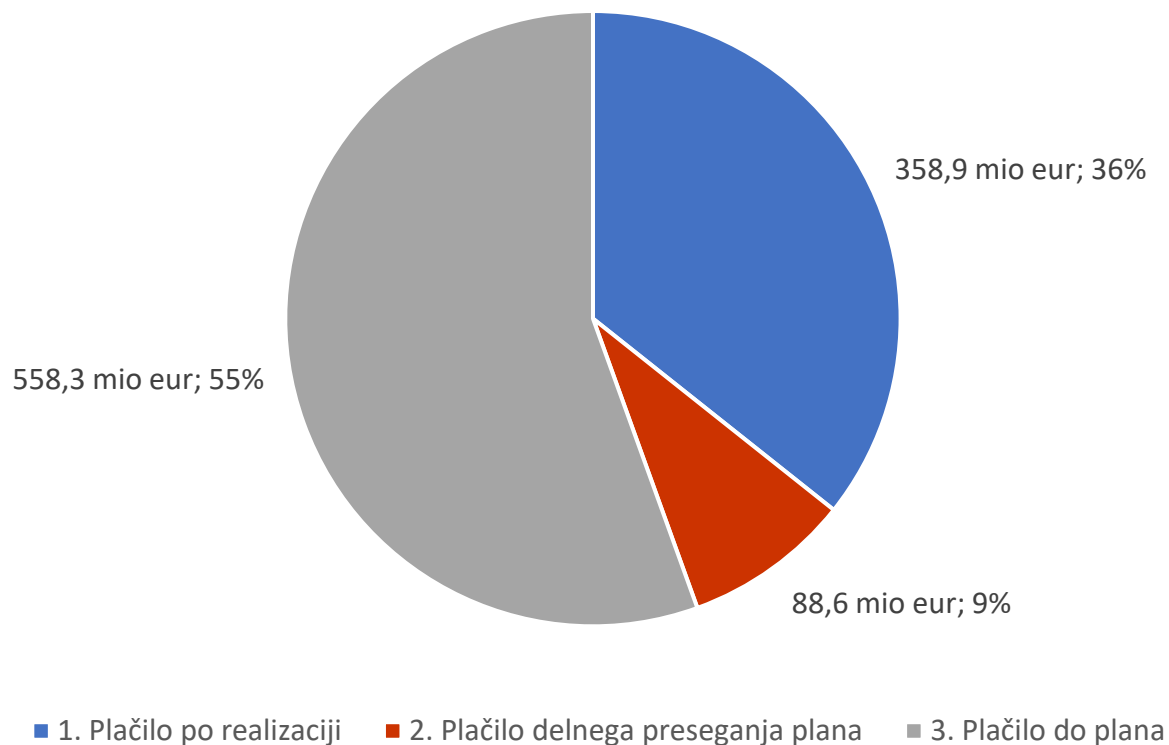
1. Porast odhodkov ZZZS od 2019 do 2025 = **2,9 mrd €**; projekcija do 2028

v milijardah evrov



2. Dostopnost

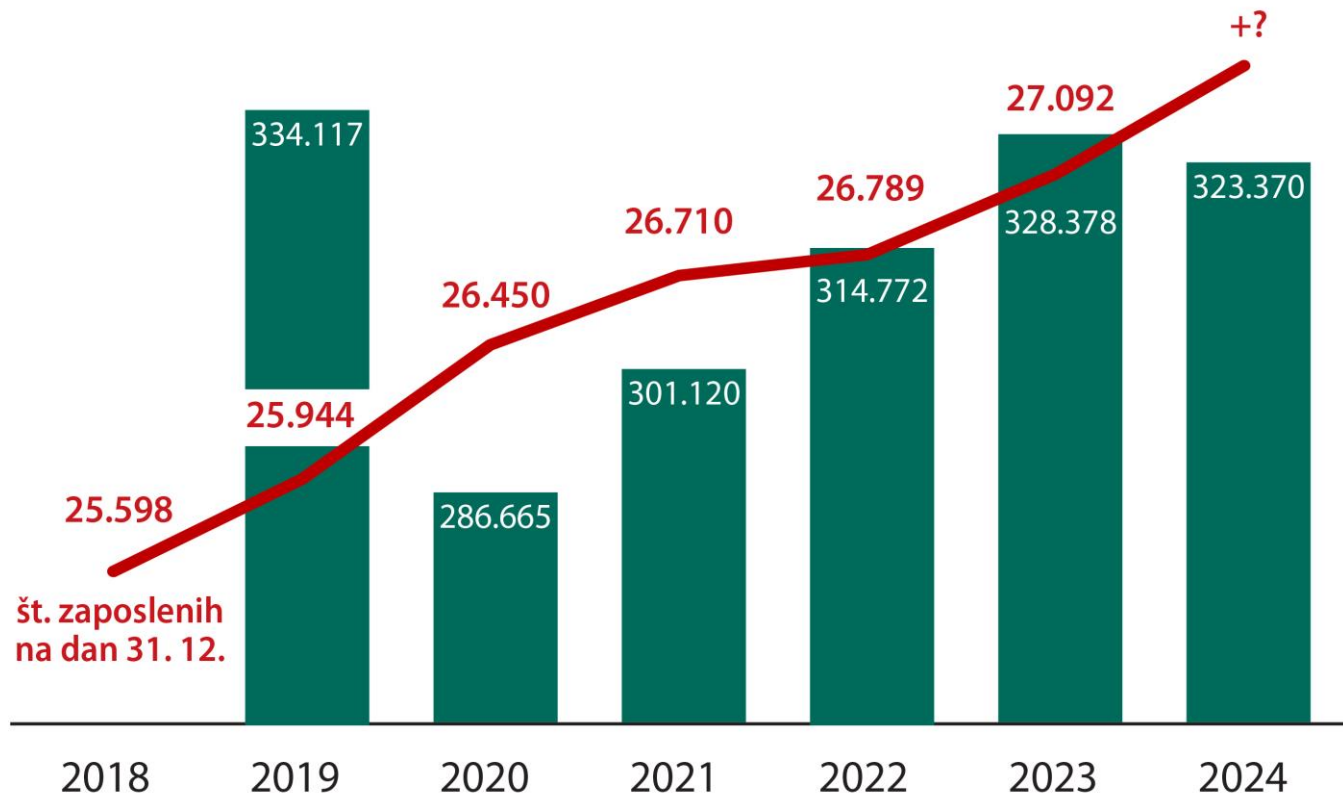
Obseg/vrednost hospitalizacij (v EUR)
in njihov delež glede na vrsto plačila v 2024



- Prednostne bolnišnične operacije in posegi (življenjskega pomena, skrajševanje čakalnih dob) plačane neomejeno ali delno nad planom (184. člen [Uredbe 2025 28.2.2025.pdf](#))
- 45 % vseh hospitalizacij je plačanih **nad planom**, od tega 36 % količinsko neomejeno glede na potrebe pacientov



2. Trendi v izvajanju programa akutne bolnišnične obravnave 2019–2024



- V 2024 izvedenih 5.008 manj operacij in posegov (1,5 % manj) kot v letu 2023
- V 2024 izvedenih 10.747 manj operacij in posegov (3,2 % manj) kot v letu 2019
- **1.500 več zaposlenih** v javnih bolnišnicah v zadnjih 5 letih
- Javne bolnišnice bi poslovale pozitivno v 2024, če bi izpolnile celoten plan in ga presegle pri programih, ki so plačani neomejeno ali v delnem preseganju



2. Aktivno prenašanje programov na druge javne zavode

CILJ: skrajševanje čakalnih dob in povečanje dostopnosti do storitev

IZVAJANJE:

- Izvajanje mesečnih sestankov z bolnišnicami in spremljanje realizacije programa
- Prenos nerealiziranega programa na druge javne zavode, prioritavno znotraj OE, sosednje OE, druge OE
- Prestrukturiranje znotraj izvajalca, če ni čakalnih dob





3. Prenova modelov plačevanja v praksi

IZVEDENO V 2024

mio €

radiološke preiskave	157,4
amb. nefrologija	69,9
amb. nevrologija	24,7
amb. onkologija	18,7
amb. pnevmologija	18,3
amb. dermatologija	11,0
amb. revmatologija	8,9
paliativna oskrba	1,3
drugo	

SKUPNA VREDNOST V 2024: 310 MIO €

IZVEDENO / V PRIPRAVI V 2025

mio €

akutna bolnišnična obravnava	1.177,1
amb. družinska medicina in pediatrija na primarni ravni	385,0
zobozdravstvo	222,4
amb. kardiologija	19,4
amb. diabetologija	9,3
drugo	

SKUPNA VREDNOST V 2024: 1.813 MIO €





3. Prenova modelov plačevanja - SPP

- Celovita stroškovna analiza: s sodelovanjem bolnišnic pripravljeni podatki o stroških po pacientih in primerjava z bilanco – za leto 2023
- Zagotovljena dodatna sredstva (6,6 mio eur v 3 letih) za vzpostavitev boljšega spremljanja podatkov o stroških v bolnišnicah
- Metodološka in „izkustvena“ pomoč nemškega eksperta – metodologije so enake v vseh sistemih, razlike v nacionalnih specifikah
- Podatki za prvi korak po 20 letih zelo dobri: 73 % stroškov razdeljenih po primerih



3. Prenova modelov plačevanja – druge novosti



- **Ambulanta družinske medicine in pediatrije:** od 1. 2. 2025: manj beleženja storitev, višja glavarina, dodatne storitve za zelo zahtevne primere
- **Fiksna protetika v zobozdravstvu:** od 1.7.2025 novi standardni materiali brez doplačil
- **Opustitev amalgama:** 1.1.2025 bele zalivke za osebe do 26 let, za celotno populacijo brez doplačil
- **Nefrologija** 1. 1. 2025: sodobne diagnostične metode, veliko edukacije
- **Diabetologija, kardiologija:** predlog za uvedbo 1. 7. 2025





4. Kakovost v zdravstvu

- Zakon o zagotavljanju kakovosti v zdravstvu
- Agencija za zagotavljanje in razvoj kakovosti v zdravstvu
- **Merljivi, primerljivi in nacionalno uveljavljeni kazalniki kakovosti** zdravstvenih storitev in izidov zdravljenja
- Nacionalne smernice in klinične poti za standardizacijo postopkov zdravljenja (osnova za realne cene)
- Kakovost in izide zdravljenja ZZZS vgrajuje v modele plačevanja zdravstvenih storitev (finančne spodbude za hitro, celovito in celostno obravnavo – vse potrebne storitve ob enem obisku)
- ZZZS spremlja kazalnike kakovosti za specifične obravnave v ortopediji in gastrokirurgiji – pozitiven odziv izvajalcev ter možnosti medsebojnega primerjanja med izvajalci
- Primer dobre prakse integrirane oskrbe: ZZZS v evropskem projektu JADECARE prenesel dobro prakso v razvoj novega modela plačevanja za področje nefrologije (integracija primarne in sekundarne ravni z zgodnjim in zadostnim ozaveščanjem in izobraževanjem bolnikov)





5. Modernizacija zdravstvenega sistema

- Razvoj mreže javne zdravstvene službe glede na potrebe pacientov, razvoj medicine in tehnologije ter standarde varne in kakovostne obravnave
- Profesionalizacija vodenja javnih zdravstvenih zavodov (opolnomočenje menedžmenta)
- Variabilno nagrajevanje delavcev v zdravstvu po rezultatih dela (tudi v javnem sektorju)
- Spremljanje stroškov po pacientu/storitvi (podlaga za izračun realnih cen in nove obračunske modele)
- Sistem kakovosti zdravstvenih storitev (register kazalnikov in kliničnih smernic)
- Prenova spremljanja čakalnih dob ter indikacije za napotovanje (prekomerne napotitve / nepotrebne storitve)
- Digitalizacija zdravstva (elektronski zdravstveni karton...)
- Skrb zavarovane osebe za lastno zdravje (bonusi...) in promocija zdravja





Zavod za zdravstveno
zavarovanje Slovenije



***“Življenje je kot vožnja s kolesom. Da bi ohranil
ravnotežje, se moraš premikati.”
(Albert Einstein)***

Hvala za vašo pozornost.